



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: RECURSOS HUMANOS

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UMA ABORDAGEM NO SETOR GRÁFICO**

MAIZI LEÃO GADÊLHA
RA: 20703392

PROFESSORA ORIENTADORA:
MARIÂNGELA ABRÃO

Brasília/DF, novembro de 2009.

MAIZI LEÃO GADÊLHA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UMA ABORDAGEM NO SETOR GRÁFICO**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professora. Orientadora: Mariângela
Abrão

Brasília/DF, novembro de 2009

MAIZI LEÃO GADÊLHA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO:
UMA ABORDAGEM NO SETOR GRÁFICO**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professora. Orientadora: Mariângela Abrão.

Banca examinadora:

Profa. Mariângela Abrão
Orientadora

Prof(a). Examinador(a)

Prof(a). Examinador(a)

Brasília/DF, novembro de 2009

Dedico esse trabalho aos meus pais, que acreditaram em mim e sempre me deram apoio, amor e incentivo para realizar os meus sonhos.

Agradeço primeiramente a Deus por me dar força e sabedoria para enfrentar todos os obstáculos.

Aos meus pais, todo o apoio e o amor que me deram nesse momento estando sempre ao meu lado.

Ao meu namorado, sua compreensão, seu carinho e sua companhia nesse caminho que percorremos juntos.

À professora Mariângela Abrão, sua orientação e estímulo nos momentos difíceis.

Agradeço também as minhas primas, Luana e Eloá, que apesar da distância se fizeram presentes estimulando e apoiando em todos os momentos.

A minha amiga Cláudia, a ajuda, paciência e apoio em todas as minhas dificuldades e aos demais amigos, o companheirismo e amizade.

RESUMO

Esse trabalho apresenta uma análise da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). O tema abordado vem ganhando cada vez mais importância e preocupação dos gestores, pois com a postura competitiva existente no mercado globalizado, se torna cada vez mais necessário investir no capital humano das organizações, sendo constatado que a QVT é um elemento diferenciador dentro das mesmas. Esse estudo conceitua e avalia a QVT em uma organização, mostrando seus benefícios e empecilhos. O trabalho consiste em um estudo de caso da Gráfica e Editora Positiva, escolhida por ser uma empresa sólida, tendo seu trabalho reconhecido através de diversos prêmios. Na organização foi analisada a QVT sob duas óticas, obtendo assim a percepção dos gestores quanto a QVT proporcionada pelos mesmos e a dos colaboradores quanto a QVT oferecida pela organização. A partir dos resultados obtidos pode-se avaliar e visualizar a QVT como um todo, obtendo-se assim uma análise mais realista do tema aplicado na empresa.

Palavras chave: qualidade de vida no trabalho, produtividade, setor gráfico, gestão.

LISTA DE QUADROS

Quadro I – Evolução do conceito de QVT.....	12
Quadro II – Conceitos de QVT	13

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 EMBASAMENTO TEÓRICO.....	11
2.1 Origem e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho.....	11
2.2 Qualidade de vida no trabalho (QVT).....	13
2.3 Programa de Qualidade de Vida no Trabalho.....	16
2.3.1 Implantação de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho.....	17
2.3.2 Barreiras para a implantação.....	18
2.4 Benefícios e influência da QVT na organização.....	19
3 METODOLOGIA.....	21
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	23
4.1 Breve Histórico da Organização.....	23
4.2 Visão dos gestores quanto à Qualidade de Vida no Trabalho.....	24
4.3 Visão da organização quanto à Qualidade de Vida no Trabalho.....	27
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS.....	35
APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIABERTA.....	38
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO.....	39
APÊNDICE C – TABELAS E GRÁFICOS.....	42

1 INTRODUÇÃO

As organizações vivem em um contexto de grandes transformações, que o torna cada vez mais competitivo. Tendo em vista as mudanças existentes no mercado e a competitividade em constante crescimento, vem as reflexões acerca da influência das organizações na sociedade, a maior conscientização do trabalhador e, sobretudo a importância da qualidade de vida no trabalho, sendo esta última o tema a ser tratado neste estudo (ALBUQUERQUE; FRANÇA, 1998).

No atual panorama em que as organizações se inserem, é crescente a preocupação e a conscientização das empresas quanto à qualidade de vida do trabalhador. Corroborando essa idéia, Shibuya, Assistente Social e Presidente da Associação Brasileira de Qualidade de Vida (ABQV) afirma “O mundo corporativo já está consciente da importância da qualidade de vida e da necessidade de criar melhores condições para o bem-estar dos colaboradores”. Além disso, as organizações que já se atentaram para esse fator, comprovando que colaboradores felizes e motivados produzem mais e melhor.

Portanto, ao se aplicar a qualidade de vida em um ambiente de trabalho, percebe-se uma série de benefícios, por exemplo: redução de custos para a empresa, melhoria da produtividade, empregados mais atentos e motivados, melhoria das relações humanas e industriais e baixas taxas de enfermidade (CARMELLO, 2007). Todos esses benefícios auxiliam a organização a crescer e a se desenvolver, contribuindo também com os colaboradores e todos a ela ligados.

Segundo Oliveira e França (2005), as pessoas são focos de estudo em muitas organizações, instituições de ensino e pesquisas voltadas para a Administração. Esta área de estudo, denominada Recursos Humanos, assume papel de destaque nas organizações, devido à concorrência e mudanças de mercado. “Este campo de pesquisa tem sido apontado como um dos mais relevantes nesta área do conhecimento” (OLIVEIRA; FRANÇA, 2005).

A relevância do presente trabalho além de gerar maior conhecimento à academia é apresentar a importância da qualidade de vida no trabalho e auxiliar a organização estudada a aprimorar os projetos de qualidade de vida no trabalho já existentes e gerar mudança dentro da organização, para assim proporcionar uma melhor qualidade de vida ao colaborador.

Esse trabalho consiste em estudo de caso de uma gráfica e editora e busca responder uma questão em especial: "Qual a percepção dos colaboradores quanto a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) proporcionada em uma gráfica e editora de Brasília?" Para responder tal questão, avaliou-se a percepção dos colaboradores quanto à qualidade de vida no trabalho na organização e verificou-se a influência desta no ambiente organizacional.

Com a intenção de atingir tais objetivos o estudo foi realizado através de duas etapas, sendo a primeira qualitativa, na qual foi realizada entrevista com os dois sócio-diretores da organização estudada, com o objetivo de levantar as ações praticadas em relação à qualidade de vida no trabalho. A segunda etapa, quantitativa, consistiu na aplicação de questionário junto aos colaboradores, que tem por objetivo medir os fatores que afetam a QVT, com base no modelo de Walton (1973), e também foi verificado se as práticas de QVT relatadas pelos sócios-diretores são percebidas pelos colaboradores.

Este trabalho está estruturado em cinco partes distintas, contendo a introdução que norteia o estudo e o embasamento teórico, onde foram abordados os conceitos de QVT e tópicos relevantes ao trabalho. Em seguida, a metodologia detalha e explica a execução do trabalho e por fim a discussão dos dados na qual se observa a visão dos gestores quanto a QVT e a visão dos colaboradores quanto a mesma, seguida da conclusão.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

Nesse capítulo serão abordados diversos aspectos da QVT como: origem, evolução, conceitos, formas de implantação e benefícios, além da importância e influência da QVT na organização.

2.1 Origem e evolução da Qualidade de Vida no Trabalho

Antes mesmo de se conceituar Qualidade de Vida no Trabalho é importante apresentar teorias primordiais sobre comportamento humano no trabalho. Tais teorias irão fornecer o suporte teórico ao presente estudo.

O primeiro estudioso a despontar com o estudo do comportamento foi Taylor, que defendia a idéia de criar técnicas e métodos para desempenhar determinada tarefa com maior eficiência. Analisando a visão de Taylor no século XXI é possível verificar diversas críticas, pois “a forma racional de execução das tarefas, apresentadas pelo taylorismo, levou o trabalhador a um desgaste físico quase desumano.” (RODRIGUES, 2001, p. 30). Contudo, tais mudanças para a época proporcionaram melhor Qualidade de Vida no Trabalho, servindo de base para estudos posteriores de comportamento humano no trabalho, conforme Rodrigues (2001).

Passada essa fase, surge um movimento, iniciado por Elton Mayo, que enfatizava as relações humanas. Mayo foi o responsável pelo estudo em Hawthorne, na Western Electric, que evidenciou “a importância de fatores psicológicos e sociais na produção” (GIL, 2001, p. 19).

Outros modelos de grande relevância à qualidade de vida no trabalho foram as teorias X e Y de Douglas McGregor: “A teoria X parte da premissa de que as necessidades de nível mais baixo dominam os indivíduos e a teoria Y, de que as necessidades de nível mais alto são dominantes” (ROBBINS, 2006, p. 134). Observa-se, portanto sua contribuição à QVT, pois ainda hoje vários dos seus

pensamentos são considerados nos estudos ou programas de QVT. (RODRIGUES, 2001).

Deve-se também destacar a contribuição de Maslow com a construção da hierarquia das necessidades, que se trata de cinco necessidades: fisiológicas, segurança, social, estima e auto-realização. Esse estudo ajudou a compreender a forma como as pessoas se relacionam e as questões motivacionais.

Seguem-se os estudos de Frederick Herzberg, que separou os fatores que geravam insatisfação nos colaboradores denominando-os de fatores higiênicos e os fatores que geram motivação, chamando os assim, de fatores motivacionais. Herzeberg fala também do “enriquecimento do cargo”, que supõe agregar valor ao cargo, o que proporciona um desenvolvimento psicológico. (FRANÇA, 2007; RODRIGUES, 2001; VASCONCELOS, 2001).

Para Rodrigues (2001), França (2007), Chohen e Flink (2003), a década de 70 se caracterizou por ser um momento de ascensão da QVT. Foi nessa década que surgiram os chamados “gurus da qualidade”, como Juran e Deming, que foram os primeiros a falar em qualidade de vida no processo organizacional. Com o surgimento da designação “qualidade de vida”, Walton (1973) “foi o primeiro autor norte-americano que fundamenta, explicitamente, um conjunto de critérios sob a ótica organizacional, iniciando importante linha de pesquisa de satisfação em QVT” (FRANÇA, 2007, p. 27).

Nadler e Lawer (1983 apud FERNANDES, 1996, p.42) analisam as diferentes visões da QVT e também as evoluções por ela sofrida:

Concepções evolutivas da QVT	Características ou visão
1 – QVT como uma variável. (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho do próprio indivíduo.
2 – QVT como uma abordagem. (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia trazer melhorias tanto ao empregado quanto a direção.
3 – QVT como um método. (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar-lo mais produtivo e satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas como integração social e técnica.
4 – QVT como um Movimento. (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industria” eram

	frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5 – QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6 – QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Fonte: Nadler e Lawer (1983 apud FERNANDES, 1996, p.42).

2.2 Qualidade de vida no trabalho (QVT)

Qualidade de vida no trabalho (QVT) é um tema bastante discutido e difundido que interessa aos gestores, empresários, colaboradores e administradores, pois os benefícios gerados pela QVT atingem tanto aos colaboradores quanto à produtividade da organização, conforme relata França (2007).

Diversos autores vem direcionando seus estudos para analisar e observar a qualidade de vida no trabalho. Tendo uma visão global sobre os conceitos de QVT, pode-se dizer que eles são divididos nos seguintes enfoques: “a) grau de satisfação da pessoa com a empresa; b) condições ambientais gerais; c) promoção da saúde.” (FRANÇA, 1996, p. 16).

QVT é definida por Albuquerque e França como sendo “um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho”, tudo isso com o objetivo de proporcionar qualidade de desenvolvimento humano quando está realizando o seu trabalho (FRANÇA; ALBUQUERQUE, 1998, p.42). Seguindo a mesma linha, Walton (1973, apud FRANÇA, 1996, p. 16) conceitua QVT como sendo “atendimento das necessidades e aspirações humanas, calcado nas idéias de humanização e responsabilidade social da empresa”.

França (1996) realizou um levantamento dos conceitos de QVT de diversos autores, abordando a ênfase dada por cada um:

Autor	Definição	Ênfase
Drucker, 1981	Avaliação qualitativa da qualidade relativa das condições de vida incluindo-se atenção aos agentes poluidores, barulho, estética, complexidade etc.	Responsabilidade social da empresa nos movimentos sociais, culturais e

		políticos.
Nadler e Lawler, 1983	Maneira de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho.	Visão humanista no ambiente de trabalho
Fernandes, 1992	Conjunto de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, tornam os cargos mais satisfatórios e produtivos, incluindo atendimento de necessidades e aspirações humanas.	Humanização do cargo.
Berlanger, 1992	Melhorar as condições de trabalho, de modo a proporcionar aos indivíduos melhores condições de vida e cargos mais satisfatórios para a própria pessoa, com reflexos na produtividade.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios.

Fonte: Elaborado por França (1996).

Entretanto, tanto Fernandes como França afirmam que não existe consenso sobre a conceituação de QVT, devido ao estudo ser relativamente recente e por envolver alguns aspectos particulares do trabalho dos colaboradores. Esse aspecto pode ser considerado negativo, pois com a falta de sistematização do conhecimento, tende-se a considerar que programas de QVT são “baseados em abordagens simplistas e míopes relativamente ao comportamento humano nas organizações, motivando críticas a movimentos orientados por essa linha de trabalho como sendo mais um “*modismo*” da área de Recursos Humanos” (FERNANDES, 1996, p. 36).

Alem de conceitos, existem modelos que estabelecem fatores determinantes da QVT, que tentam facilitar a investigação da QVT nas organizações.

Um modelo notado na literatura é o de Westley (1979 apud FERNANDES, 1996; apud RODRIGUES, 2001) que avalia a QVT sob a perspectiva de quatro indicadores fundamentais:

- i) Indicador econômico – se refere à equidade quanto o tratamento recebido e também quanto remuneração salarial.
- ii) Indicador político – trata da segurança que cada colaborador possui da manutenção do seu trabalho.
- iii) Indicador psicológico – está relacionado com a auto-realização, desenvolvimento pessoal e profissional.

iv) Indicador sociológico – se refere a liberdade de opinião dentro da organização, a autonomia quanto a execução das atividades, relacionamento e divisão de tarefas da equipe.

Westley (1969) apud Rodrigues (2001), afirmava que se houvesse problemas nesses indicadores gerariam consequências como injustiça, insegurança, alienação e anomia.

Outro modelo de relevância para esse estudo é o de Werther e Davis (1983) apud Rodrigues (2001) e Werther e Davis (1983) apud Fernandes (1996), que construíram um modelo observando os fatores que influenciam o projeto de cargos juntamente com a QVT.

O projeto de cargos é estudado em três planos: Organizacional (referente a fluxo e práticas de trabalho), Ambiental (expectativa social e conhecimentos e disponibilidade dos colaboradores) e Comportamental (autonomia, variedade e grau de identidade com as tarefas).

Para o presente trabalho adotou-se o modelo de QVT de Richard Walton (1973). Walton determina oito categorias, sendo elas provenientes de questionamentos:

Como deveria a QVT ser conceituada e como ela pode ser medida?; Quais são os critérios apropriados e como eles são inter-relacionados?; Como cada um é relacionado à produtividade?; São esses critérios uniformemente destacados em todos os grupos de trabalho? (WALTON, 1973, p. 11 apud RODRIGUES, 2001, p. 82)

Conforme Rodrigues (2001) e Fernandes (1996) as oito categorias conceituais criadas por Walton servem para estruturar e analisar as peculiaridades QVT. São elas:

- i) **Compensação Justa e Adequada:** essa categoria tem o objetivo de proporcionar uma remuneração adequada, para que o trabalhador tenha condição de viver dignamente e de forma justa, havendo uma equidade tanto externa quanto interna. Ou seja, que a remuneração esteja de acordo com os outros colaboradores da organização e também com outros profissionais do mercado.
- ii) **Condições de Trabalho:** categoria que avalia as condições existentes no ambiente de trabalho relacionando-as com a QVT. Walton apresenta algumas melhorias nessa área como: jornada e carga de trabalho adequada e coerente ao

trabalho realizado; ambiente físico em condições de bem-estar e organização para a realização do trabalho; material e equipamento apropriado para uma boa execução do trabalho; ambiente saudável (preservar a segurança e saúde do trabalhador).

- iii) **Uso e Desenvolvimento de Capacidades:** essa categoria diz respeito à oportunidade em que o colaborador tem de aplicar em seu trabalho todo o seu capital intelectual, tendo assim autonomia para a execução do seu trabalho, identificando-se com a sua função e visualizando a importância da mesma, desenvolvendo diversas habilidades e possuindo um *feedback* acerca de sua atuação na organização.
- iv) **Oportunidade de Crescimento e Segurança:** Walton ressalta neste item a importância da valorização da oportunidade de carreira, crescimento pessoal na organização e segurança.
- v) **Integração na Organização:** categoria na qual se observa a existência da igualdade de oportunidade (ausência de discriminação ou favorecimento), um bom relacionamento entre colaboradores existindo sempre respeito, senso comunitário, habilidade social, valores comunitários, entre outras características.
- vi) **Constitucionalismo:** Diz respeito aos direitos e deveres dos trabalhadores, ou seja, os direitos trabalhistas, a privacidade pessoal, a liberdade de expressão, entre outros.
- vii) **Trabalho e Espaço Total de Vida:** esse item se refere ao equilíbrio da vida pessoal do colaborador com o trabalho exercido por ele.
- viii) **Relevância Social da Vida no Trabalho:** avalia a percepção que o colaborador tem da organização em relação quanto a imagem passada por ela, o orgulho de fazer parte da instituição, da responsabilidade social existente na organização, a qualidade do serviço oferecido e a contribuição do colaborador na instituição.

2.3 Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

Programa de QVT, segundo Moretti (2003), tem o objetivo de tornar a organização mais humana e com um maior envolvimento dos colaboradores. Para

atingir tal objetivo é necessário a participação e o comprometimento de todos como diz Fernandes (1996):

Difícilmente um programa de QVT será efetivo sem o apoio de uma nova filosofia gerencial, e em organizações cujo estágio organizacional seja pouco desenvolvido e sem o aval da cúpula das empresas. [...] Como no que se refere à Qualidade Total, o programa de qualidade de vida no trabalho é uma responsabilidade de todos. (FERNANDES, 2003, p.61)

França (1996) e também VELOSO; BOSQUETTI; LIMONGI-FRANÇA (2005), apresentam algumas variáveis normalmente presentes em um programa de QVT, são elas:

- i) Programas com foco na área social: Atos obrigatórios ou voluntários que gerem atividades de cultura e lazer. Consistem em programas como eventos esportivos, passeios de turismo e cultura e obrigações legais.
- ii) Programas com foco na área psicológica: Ações que desenvolvam capacidades pessoais, satisfação pessoal e habilidades profissionais. São como programas salariais, avaliação de desempenho entre outros.
- iii) Programas com foco na área Biológica: Atos de incentivos a saúde, diminuição de riscos ambientais atendendo também necessidades físicas. Consistem em programas como criação de uma Comissão Interna de Prevenção de Acidente (CIPA), ginástica laboral, medicina ocupacional, programas com nutricionistas entre outros.

2.3.1 Implantação de Programas de Qualidade de Vida no Trabalho

Apesar de cada implantação de programa de QVT possuir características distintas, é possível visualizar algumas etapas que são comuns a todas as organizações. (FERNANDES, 1996). Tais etapas foram descritas por uma equipe de estudos sobre QVT, no Canadá (JOHNSTON; ALEXANDER; ROBINS, 1981, apud FERNANDES, 1996), conforme se segue:

- i) Sensibilização: etapa em que se discute, por meio representantes da organização, consultores e sindicatos, sobre “o conjunto das condições de trabalho e

seus efeitos sobre o funcionamento da organização e buscam juntos os meios de modificá-las”.

- ii) **Preparação:** fase em que se reúne e seleciona todos os recursos necessários para a elaboração do programa (equipe do projeto, modelos, instrumentos, entre outros).
- iii) **Diagnóstico:** esta etapa se divide em duas partes: a separação das informações sobre a constituição e funcionamento do sistema técnico, e a apuração da percepção e satisfação do colaborador sobre suas condições de trabalho.
- iv) **Concepção e implantação do programa:** partindo-se das informações colhidas na fase anterior, a equipe responsável pelo projeto possui uma análise bem fiel da realidade, podendo assim definir prioridades e um cronograma com as melhorias e mudanças a serem realizadas. Tais mudanças podem ser de âmbito tecnológico, organização do trabalho, práticas e políticas de pessoal e ambiente físico.
- v) **Avaliação e difusão:** nessa etapa avalia-se o sucesso da implantação e busca-se difundi-lo para outros setores.

Pode-se destacar algumas recomendações para se ter uma maior probabilidade de êxito na implantação de um programa de QVT. Podemos citar, baseados na observação de projetos de QVT, o fato de um programa de QVT ter que atingir todos os níveis e áreas da organização, atingindo e beneficiando todos os colaboradores, deve haver um conhecimento teórico e técnico sobre a QVT. Deve se traçar a estratégia visando as reais necessidades da organização, bem como deve haver uma mudança no pensamento e comportamento de modo a aprimorar a cultura organizacional. (FERNANDES, 1996; RODRIGUES, 2001).

2.3.2 Barreiras para a implantação

Há vários estudos científicos que mostram estes benefícios provenientes da QVT, porém, mesmo assim são presentes nas organizações algumas dificuldades ao se implantar um programa de QVT.

Um dos empecilhos para a implantação é que “como envolvem custos para a empresa e tem como alvo principal os empregados e não a organização, torna-se penoso conseguir a adesão da alta administração” (GIL, 2001, p. 275).

Outros motivos que impedem não só a implantação, mas também a adesão das empresas à QVT, é que “todos os programas são muito parecidos – seguem o mesmo modelo; ainda existem paradigmas que somente o físico é importante; existem as barreiras financeiras, as empresas ainda estão mais preocupadas com o lucro” (FRANÇA, 2007, p.113). Sendo esse argumento obtido de uma pesquisa realizada na trigésima reunião da Associação Paulista de Recursos Humanos (Aparh), que abordava o tema “Novas Alternativas em QVT”.

Outras barreiras existentes são: dificuldade de controlar e fiscalizar o projeto; falta de apuração dos resultados quanto à produtividade; falta de envolvimento e dedicação da cúpula; carência de envolvimento e participação dos colaboradores; ausência de profissionais preparados para comandar o projeto; e bloqueios da organização quanto às mudanças necessárias a se fazer. (FRANÇA, 2007)

Portanto, pode-se destacar como as principais barreiras para a implantação da QVT o alto custo; a ausência da integração entre colaborador-chefia; falta de colaboração de todos os envolvidos; e uma falsa percepção de homogeneidade dos programas de QVT, entre outros.

2.4 Benefícios e influência da QVT na organização

É de comum acordo entre os autores Fernandes (1996), França (2007) Rodrigues (2001), as inúmeras vantagens da existência de QVT na organização, pois a QVT além de satisfazer os colaboradores aumenta a produtividade da organização, beneficiando assim a todos.

A tecnologia de QVT pode ser utilizada para que as organizações renovem suas formas de organização no trabalho, de modo que, ao mesmo tempo em que se eleve o nível de satisfação do pessoal, se eleve também a produtividade das empresas, como resultado de maior participação dos empregados nos processos relacionados ao seu trabalho. (FERNANDES, 1996, p. 36).

Deve-se observar, no entanto, que a QVT não consiste em uma “fórmula mágica” que soluciona todos os problemas da organização, sejam eles de produtividade ou de insatisfação de algum colaborador. Contudo, a implantação de programas de QVT acarreta uma melhora significativa no desempenho, evitando também desperdícios, que conseqüentemente diminuem em custos. (FERNANDES, 1996).

Corroborando com a idéia de Fernandes (1996), França (2007) realizou um estudo com alunos concluintes do curso de MBA em Recursos Humanos da USP, chegando às seguintes conclusões quanto aos aspectos positivos provenientes dos programas de QVT: diminuição de absenteísmo; colaboradores apresentando um modo de vida mais saudável com mais equilíbrio tanto emocional quanto físico; obtenção de um colaborador mais satisfeito consigo mesmo e com os seus colegas de trabalho; maior motivação na organização; funcionários mais comprometidos e empenhados em seu trabalho; desenvolvimento de uma consciência de qualidade de vida e também qualidade de vida no trabalho; aumento da integração; crescimento da produtividade; desenvolvimento de novas diferenciais competitivos; melhora da imagem interna e externa da organização; diminuição de custos e perdas do trabalho; aumento dos ganhos financeiros; resultados mais assertivos.

3 METODOLOGIA

Para a realização desse trabalho foi utilizado como base lógica o método dedutivo, que busca conhecimento por verdades induzidas, partindo de princípios gerais para se chegar a um ponto específico (LAKATOS e MARCONI, 1991).

Por essa pesquisa ter como objetivo fornecer conhecimento prático, solucionar determinados problemas e também ser de interesse local, pode-se classificá-la como sendo uma pesquisa aplicada. (GIL, 1999)

É também exploratória, pois tem como característica “proporcionar maior familiaridade com problema, com vistas a torná-lo mais explícito ao constituir hipóteses [...] têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições” (GIL, 2002, p. 41). Nesta pesquisa as técnicas adotadas foram: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e estudo de caso.

A primeira técnica de pesquisa utilizada foi a pesquisa bibliográfica, que se desenvolve com base em materiais já prontos. Neste estudo, os materiais utilizados foram principalmente livros, artigos científicos, teses de doutorados e mestrados com o objetivo de revisar a teoria quanto à QVT. (GIL, 2002).

Outra técnica utilizada nesse estudo foi a pesquisa documental, que se assemelha bastante com a pesquisa bibliográfica, diferenciando-se apenas pela fonte utilizada, que se constituem por materiais que ainda não foram analisados e que podem ser modificados de acordo com a pesquisa. (GIL, 2002).

Esse trabalho se caracteriza por um estudo de caso desenvolvido na Gráfica e Editora Positiva Ltda. Essa técnica de pesquisa é considerada “o delineamento mais adequado para a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, onde os limites entre fenômeno e contexto não são claramente percebidos.” (YIN, 2001 apud GIL, 2002, p.54).

O estudo abordou o problema por métodos tanto qualitativo quanto quantitativo, podendo assim ser dividido em duas etapas.

A primeira fase consiste em uma etapa qualitativa, em que será realizada uma entrevista com os dois sócio-diretores da organização estudada para levantar as ações praticadas em relação à qualidade de vida no trabalho. Já a segunda etapa, quantitativa-qualitativa, consiste na aplicação de um questionário junto aos colaboradores, com o objetivo de medir os fatores que afetam a QVT, com base no

modelo de Walton e verificar se as praticas de QVT relatadas pelos sócios-diretores são percebidas pelos colaboradores.

Com o domínio da teoria estudada foi elaborado o instrumento de pesquisa, o questionário e um roteiro para a entrevista semi-estruturada que foi aplicado aos sócios-diretores da organização para levantar as práticas realizadas quanto à QVT na organização estudada.

Elaborado o instrumento, foram agendadas e realizadas as entrevistas com os dois gestores, individualmente.

Logo após essa etapa foram acrescentados ao instrumento quantitativo-qualitativo já elaborado, as questões que avaliaram se as práticas relatadas pelos gestores da organização são percebidas pelos colaboradores.

Terminada a última parte de adaptação do instrumento foi apresentado o presente estudo em uma reunião semanal da organização, que ocorre às sextas-feiras, quando todos ou a maioria dos colaboradores estão presentes. Na mesma reunião foi distribuído e explicado o questionário a todos os colaboradores presentes, logo após foi dado um tempo para o preenchimento do questionário e por fim feito os agradecimentos e recolhimento dos questionários.

Coletadas as respostas e dados na organização possibilitou-se a discussão presente a seguir.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesse capítulo será apresentado e discutido os resultados obtidos com a entrevista realizada com os gestores da organização estudada juntamente com os questionários aplicados aos colaboradores, abordando tanto a visão do colaborador quanto a dos gestores sobre a QVT.

4.1 Breve Histórico da Organização

A Gráfica e Editora Positiva LTDA iniciou suas atividades em março de 1993, sendo fundada por dois sócios e possuindo na época, somente dois colaboradores. O maquinário existente em 1993 era composto por duas máquinas, ambas monocores. Apesar do porte da organização e pequena capacidade produtiva, a Gráfica focou em clientes que conseguissem atender com eficácia, como órgãos paraestatais, fundações e associações.

Com persistência e qualidade no atendimento, a Gráfica conseguiu se estabelecer no mercado, crescendo e aumentando tanto o número de funcionários quanto sua estrutura física e por conseqüência, a capacidade produtiva.

Em 2006, a gráfica ampliou ainda mais a área física, aumentando-a em 50%, totalizando 1.850 m² de área construída, o que possibilitou a instalação de novos maquinários e equipamentos, um melhor atendimento aos clientes, agilidade e também melhoria da qualidade.

A Gráfica Positiva também é pioneira do seu ramo no quesito responsabilidade social. Em 2004, lançou o projeto “Por um Mundo Melhor” o qual teve como parceiros o Correio Braziliense e as principais agências de propaganda do Distrito Federal.

A empresa, atualmente tem 50 empregados, sendo classificada assim, como uma empresa de médio porte, segundo SEBRAE-SC (2009). Possui um amplo maquinário, sendo dividido em pré-impressão, impressão e acabamento.

Nos últimos anos, a Positiva vem ganhando destaque no mercado e juntamente com esse reconhecimento se observa a conquista de diversos prêmios.

Podem ser citados alguns: Prêmio Sesi de Qualidade no Trabalho/2005 (SESI), Diploma de Outorga do Mérito Industrial/2006 (FIBRA), Destaque Empresarial/2006 (FIBRA), classificação dos seus trabalhos no XII Prêmio de Excelência Gráfica Fernando Pini; classificação e conquista de prêmios em todas as edições do Prêmio de Excelência Gráfica Jorge Salim.

4.2 Visão dos gestores quanto à Qualidade de Vida no Trabalho

Após a realização da entrevista com os gestores da organização, foram coletados os dados relevantes para a pesquisa e analisados à luz da teoria de Walton (1973, apud RODRIGUES, 2001 e FERNANDES, 1996).

Com base nas oito categorias propostas por Walton para analisar as estruturas de QVT, foi identificada em entrevista com os gestores da Gráfica Positiva a existência da preocupação com a QVT dos seus colaboradores.

Segundo os dois gestores da organização, a QVT é uma constante preocupação, começando no zelo de manter o ambiente sempre limpo e agradável, quanto no próprio clima de respeito e cooperação. Constatou-se a existência, mesmo que informal, de alguns programas de QVT como:

- (i) refeitório no local de trabalho com alimentação balanceada, higiênica e farta;
- (ii) seções de cinema no salão multiuso (Cine Positiva);
- (iii) biblioteca com vasto número de títulos, tanto específicos (ligados à atividade da empresa), como literários e de auto-ajuda;
- (iv) realização de passeios com toda a equipe - denominada Festa de Final de Ano (FFA);
- (v) reuniões semanais, todas as sextas-feiras, com a presença de toda a equipe, sendo uma forma de aproximar todos os componentes da equipe;
- (vi) vacinação contra a gripe; entre outros.

Foi relatada ainda, pelos gestores, a existência de preocupação em oferecer uma compensação justa e adequada pelos serviços prestados. A Positiva busca através de pesquisas no mercado, nivelar ou até remunerar acima da média, valorizando e recompensando cada esforço e dedicação dos seus colaboradores. Walton corrobora com essa atitude, pois a primeira categoria proposta por ele é

compensação justa e adequada e afirma ser de fundamental importância à existência de um salário que seja suficiente para suprir suas necessidades e que também possua uma equidade tanto no âmbito do mercado como dentro da organização.

Tendo em vista a segunda categoria proposta por Walton (1973), *condições adequadas de trabalho oferecidas pela organização* - um dos gestores comentou que, apesar de todo o aumento na estrutura física, o prédio sede da organização ainda se mantém pequeno, tendo em vista o tamanho do maquinário e a necessidade de acomodação do estoque, dificultando assim a organização na área da produção. Para a solução desse problema, foi mencionada a intenção de mudança da sede da empresa, sendo esse um plano de médio a longo prazo.

A organização divide sua equipe em dois turnos sendo um de 8 horas às 18 horas e outro de 18 horas a 1 hora e 30 minutos, porém, o ramo gráfico é uma atividade que possui a característica de ser sazonal. Nesse ramo, normalmente, não há uma constância no volume de serviço, acarretando assim uma sobrecarga de trabalho em alguns períodos específicos, sobrecarregando, por consequência, os colaboradores. Nesses períodos, os gestores relataram não haver um equilíbrio considerado por eles ideal, entre vida pessoal com o trabalho exercido por eles. Há também um desequilíbrio na relação jornada e carga de trabalho, itens que Walton (1973) ressalta e considera importantes.

Ambos os gestores comentaram o fato da organização priorizar o recrutamento interno, tendo a consciência que, ao dar ênfase a essa atitude, proporciona-se a oportunidade de crescimento interno, podendo determinada pessoa ser preparada para o cargo através de treinamentos custeados pela organização. Fica evidente também a baixa rotatividade na organização, devido à valorização e ao bom relacionamento entre organização-colaborador, sendo essa característica considerada pelos gestores como um dos principais fatores que contribuem para o sentimento de segurança dos colaboradores quanto à manutenção dos seus empregos. Walton (1973) nomeia essa atitude como *Oportunidade de Crescimento e Segurança*, sendo essa a quarta categoria.

A organização tem enraizada em seus valores o respeito e o cumprimento de todos os direitos trabalhistas, igualdade no tratamento com todo e qualquer colaborador, considerando inaceitável qualquer discriminação ou falta de respeito

existentes na organização. Corroborando com a idéia de Walton (1973), *Integração na Organização e Constitucionalismo*, quinta e sexta categorias.

Os gestores enfatizaram o fato da Gráfica estudada ser pioneira, considerando o âmbito do Distrito Federal, no quesito responsabilidade social, tendo uma consciência com o meio ambiente e possuindo projetos que tem como objetivo proporcionar um mundo melhor. Alguns desses projetos envolvem toda a organização, fazendo com que todos tenham consciência do que a organização realiza e de sua importância para a sociedade. Com essas atitudes, pretende-se o sentimento de orgulho por parte do colaborador quando à organização, sendo esse fator considerado por Walton de extrema importância e identificado como a oitava categoria, podendo ser nomeada de *Relevância Social da Vida no Trabalho*.

Os gestores notam que, com as práticas de QVT, são observados benefícios como melhoria da produtividade, motivação, entusiasmo, menor rotatividade, otimização de tempo e menos re-trabalho, corroborando com a idéia de Fernandes (1996), França (2007), Rodrigues (2001). Esses autores relatam os benefícios proporcionados pelas atividades e programas de QVT, como: diminuição de absenteísmo, obtenção de colaboradores mais satisfeitos, maior motivação na organização, funcionários mais comprometidos e empenhados em seu trabalho, aumento da integração, crescimento da produtividade, melhora da imagem interna e externa da organização, diminuição de custos e perdas, aumento dos ganhos financeiros, resultados mais assertivos, entre outros.

Foi questionado aos gestores quanto à dificuldade na prática da QVT na organização. Acerca da questão eles relataram como empecilho o fato dos programas de QVT exigirem certos custos e evidenciaram a falta de incentivo do governo, sejam eles fiscais ou de outras formas, o que acorda com as idéias de Gil (2001). Outra barreira relatada foi que, apesar de haver programas que integrem e promovam a QVT, muitos colaboradores não participam dessas atividades, sendo esse fator de fundamental importância, pois, Fernandes (1996) considera um programa de QVT responsabilidade de todos, exigindo, portanto, a colaboração e participação de todos os envolvidos.

4.3 Visão da organização quanto à Qualidade de Vida no Trabalho

A percepção dos colaboradores quanto a QVT proporcionada na Gráfica Positiva foi avaliada, por meio do questionário aplicado na organização. O questionário foi aplicado no dia 16/09/2009, com 22 questões, baseadas nas oito categorias propostas por Walton (1973) (apud RODRIGUES, 2000 e FERNANDES, 2003).

Foram distribuídos 50 questionários, porém, houve o retorno apenas de 34. Tendo em vista que alguns não se dispuseram a responder e outros que estavam de férias.

A amostra constituiu-se de maioria masculina, sendo 24 homens e apenas 10 mulheres, tendo em vista toda a amostra, 67,6% são casados. A maior parte dos colaboradores (26,5%) possui entre 31 a 35 anos e 52,9% cursaram até o Ensino Médio (2º grau). Foi constatado que 50% deles ocupam cargos referentes à produção e os demais se dividem em áreas como: administrativo, supervisão, gerência, entre outros.

Analisando o perfil dos colaboradores da Gráfica Positiva, verifica-se uma grande diversidade cultural percebida pelas diferenças de idade e escolaridade. Tais diferenças, quando são administradas com uma postura madura e de forma a se assimilar essas diferenças, podem ser consideradas um aspecto positivo, pois a diversidade pode propiciar a interação e inclusão das pessoas, gerando um enriquecimento do clima organizacional. (FRANÇA, 2007).

Um dado de relevância obtido com a pesquisa foi à variação de respostas quando questionado se o salário recebido era suficiente. A resposta obtida dos colaboradores divergiu da dos gestores, pois afirmaram remunerar de forma justa e adequada, muitas vezes acima da média. Porém nem todos os colaboradores afirmaram considerar essa remuneração suficiente para suprir suas necessidades. A faixa etária que obteve maior número de respostas negativas (discordo totalmente, 22% e discordo parcialmente, 33%) foi entre 31 e 35 anos, sendo a maioria insatisfeita do sexo feminino (22% discorda parcialmente e 11% discorda totalmente), segundo Westley (1979 apud FERNANDES, 1996; apud RODRIGUES, 2001), a equidade salarial e a remuneração adequada fazem parte de um indicador econômico de QVT e havendo problema nesse quesito, gera-se injustiça e pode-se caracterizar por centralização do poder e concentração dos lucros, causando uma

insatisfação, que, via de regra, repercute na produtividade ou no nível de desempenho do colaborador.



Gráfico 1: Salário.

Pode-se destacar alguns aspectos positivos encontrados com a pesquisa realizada, como a satisfação dos colaboradores quanto à estrutura física da organização. 52,9% dos colaboradores concordam parcialmente que a estrutura física da Gráfica proporciona organização e o conforto necessários para a execução de suas tarefas. Os gestores, ao tratarem desse assunto, relataram que a estrutura física existente na Gráfica, ainda se encontra insuficiente, devido ao desenvolvimento da organização, dificultando assim o conforto e a organização da empresa. Porém, os colaboradores não consideram esse aspecto como negativo dificultando ou afetando na QVT da organização.

Os colaboradores consideram suficientes os equipamentos para a realização de suas tarefas (53% dos colaboradores concordam totalmente), o que, segundo os gestores, é uma preocupação da empresa se manter atualizada em relatado de maquinários e inovações que possam aumentar a qualidade e aprimorar as tarefas, facilitando por sua vez o trabalho de seus colaboradores e a eficiência de seu serviço. Essa atitude oferecida pelos gestores e reconhecidas pelos colaboradores, corrobora com a segunda categoria proposta por Walton, *Condições de Trabalho*, na qual afirma a importância de um ambiente e materiais adequados e eficientes para os colaboradores executarem seu trabalho.

Foi identificado que a grande maioria (41,2% concordam totalmente e 29,4% concordam parcialmente) considera o volume de trabalho coerente com o tempo disponível pelo colaborador, porém, houve grande divergência de resposta quando questionado aos colaboradores quanto ao grau de estresse existente na execução de seu trabalho. Foi observado que 29,4% dos colaboradores concordam parcialmente que passam por alto grau de estresse no trabalho e 12% concordam totalmente com essa afirmação. A maior parte dos que relataram passar por alto grau de estresse é do sexo feminino, sendo os mais insatisfeitos da faixa etária de 36 a 40 anos, dos quais 75% relataram concordar totalmente com o fato que passam por alto grau de estresse. Estresse é um critério presente na segunda categoria proposta por Walton, *Condições de trabalho*. Esse indicativo avalia a quantidade de estresse percebida a que o colaborador é submetido em seu trabalho, considerando assim como um fator que afeta e prejudica a QVT do colaborador. (WALTON, 1973)

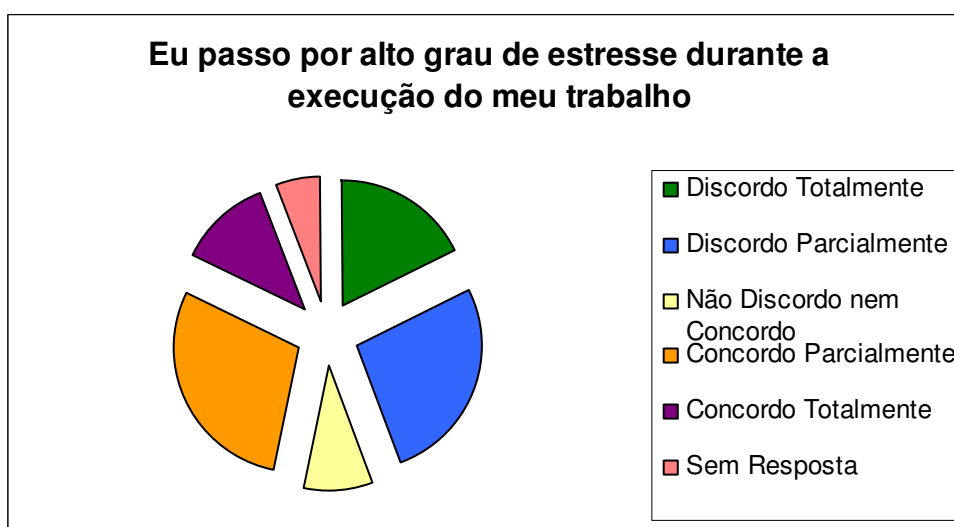


Gráfico 2: Estresse.

Walton em sua terceira categoria, *Uso e Desenvolvimento de Capacidades*, ressalta a importância de o colaborador ter a oportunidade de aplicar seus conhecimentos e habilidades, de forma a visualizar uma oportunidade de crescimento na organização. Sugere também que o colaborador deve possuir certa autonomia na realização de suas tarefas, identificar-se com o seu trabalho e sentir-se relevante para a organização como um todo.

Nesse quesito, a organização estudada apresentou ótimo resultado, pois 64,7% dos colaboradores da organização afirmaram perceber a importância de sua função para a organização, 41,2% disseram possuir liberdade para sugerir, modificar e opinar na empresa, constatando que possui certa autonomia na execução de seu trabalho. Os gestores compartilharam da mesma opinião quando ressaltaram postura da organização em valorizar o colaborador, possibilitar a abertura em receber críticas e opiniões sobre a organização.

Outro dado positivo foi que 41,2% afirmaram visualizar uma oportunidade de crescimento dentro da organização. Sendo essa resposta coerente com o que foi relatado pelos gestores, quando mencionaram a preferência em realizar primeiramente o recrutamento interno. Porém, ao se questionar ao colaborador se o mesmo se sentia ameaçado com a possibilidade de perder o emprego, obteve-se respostas variadas: 30% dos colaboradores declararam se sentirem ameaçados quanto à possibilidade de perder seu emprego, conforme se apresenta na figura:



Gráfico 3: Ameaça quanto a possibilidade de perder o emprego.

Observando a amostra sobre a ameaça quanto a possibilidade de perder o emprego, pode-se constatar que a maioria dos insatisfeitos se constitui do sexo masculino, sendo 33% o número dos que se sentem ameaçados. A insegurança segundo Westley (1979 apud FERNANDES, 1996; apud RODRIGUES, 2001), é consequência da concentração de poder e exploração do trabalhador,

características que não são positivas e que nenhuma organização deve possuir. Porém, não se pode afirmar que essas são a causa da insegurança gerada na empresa estudada. Para tal afirmação seria necessário um estudo mais aprofundado da organização.

Na quarta categoria proposta por Walton, *Oportunidade de Crescimento e Segurança*, pode-se observar um desequilíbrio entre esses quesitos, pois o colaborador percebe a oportunidade dada pela organização, que incentiva o seu crescimento, porém, sente-se ameaçado quanto à sua segurança de manter seu emprego.

A maioria (83%) dos colaboradores considerou justo o tratamento dado a eles pela organização. 94% percebem a existência de um bom relacionamento entre os colegas de trabalho e 76% afirmam que o espírito de colaboração está presente em todos os colaboradores da organização. Obtendo tais resultados positivos, se define a empresa como possuidora de alto grau de integração social, existindo igualdade de oportunidades, senso comunitário, auxílio recíproco e apoio entre os membros da organização.

Observando os resultados acerca do equilíbrio entre vida pessoal do colaborador e trabalho, foi obtido um resultado extremamente positivo. 73% dos respondentes afirmaram haver equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Outro dado notório é que 91% afirmam sentir prazer em trabalhar na gráfica estudada e 79% percebem a preocupação da organização com o seu bem-estar, ficando claro que a organização passa uma imagem positiva para seus colaboradores, existindo e sendo percebida, a responsabilidade social pelos empregados. Para Walton, tais fatores são importantes para um bom nível de QVT na organização.

O questionário aplicado também avaliou as atividades de QVT existentes na organização, e as comparou com as que foram relatadas pelos gestores na entrevista. Tais atividades foram classificadas em cinco categorias:

- Não conheço a atividade;
- Conheço, porém, não participo da atividade;
- Conheço/ participo, mas não estou satisfeito(a);
- Conheço/ participo e estou satisfeito(a) com a atividade.

As atividades que obtiveram melhor resultado foram:

- Festa de Final de Ano - com 73% dos respondentes afirmando conhecer/participar e estar satisfeito;
- Campanhas de vacinação - 91% assumiram a categoria máxima e;
- Ciclo de palestras promovidos pela empresa – com 67% dos respondentes declarando conhecer, participar e estar satisfeito com a atividade

Observando de uma forma geral os dados obtidos, tanto com a entrevista com os gestores, quanto com o questionário aplicado aos colaboradores, pode-se observar a existência da percepção e satisfação dos colaboradores quanto a QVT proposta pela organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado na Gráfica e Editora Positiva é importante para que se amplie o conhecimento da percepção dos colaboradores quanto a QVT, obtendo duas visões do mesmo tema. De forma assim visualizar o que os gestores querem proporcionar aos seus colaboradores e o que os colaboradores percebem dessa QVT, obtendo dessa forma um olhar mais realista da situação e podendo observar o planejado e o atingido.

O mercado exige uma postura voltada a garantir e proporcionar o bem estar e a satisfação dos colaborador. Juntamente com essa nova postura, surge a nova tendência de investir em programas de QVT, que contribuem para alcançar a satisfação dos colaboradores. Tais iniciativas acarretam uma série de benefícios como: melhoria do clima organizacional, aumento da produtividade, motivação dos colaboradores, melhorando assim as relações da organização em geral. A QVT se tornou então, primordial para garantir a competitividade e a produtividade de qualquer organização, sendo esse um ponto chave para o sucesso empresarial.

A organização deve cumprir o papel de propiciar um ambiente em que se ofereça benefícios além dos exigidos por lei. Tais benefícios podem ser criados por meio de programas que valorizem o colaborador e proporcionem a ele o suprimento de suas necessidades, o que promove a qualidade de vida do trabalhador. Na Gráfica Positiva já são realizados, informalmente, esses programas e seus gestores tem conhecimento dos benefícios gerados pelo mesmo.

O objetivo desse estudo foi avaliar a percepção dos colaboradores quanto à QVT proporcionada na Gráfica Positiva. Esse objetivo foi alcançado, porém, com alguns obstáculos como a impossibilidade de se obter uma amostra maior, como já citado anteriormente.

Com os resultados advindos desse estudo, pode-se constatar que os colaboradores da Gráfica Positiva, avaliam de forma positiva a QVT proporcionada pela organização. Podem-se destacar características já presentes na organização como: o respeito, liberdade de expressão, estrutura física, integração dos colaboradores e equidade no tratamento, sendo essas características alcançadas com pequenas atitudes que repercutem na QVT de cada colaborador.

Esse estudo abre caminhos para outros pesquisadores, que podem aprofundar o assunto, sobre uma ótica mais detalhada, podendo encontrar formas de maximizar a satisfação do colaborador quanto à QVT, possibilitando assim, novas visões sobre o tema.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; FRANÇA, Ana Cristina Limongi. *Estratégias de Gestão de Pessoas e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total*. Revista de Administração, São Paulo, v. 33, n. 2, p. 40-51, Abr./Jun. 1998.

BRASIL, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina – SEBRAE – SC. Disponível em: < <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154&%5E%5E> > acessado em 04/09/2009.

CARMELLO, Eduardo. *Qualidade de Vida no Trabalho*. In: IV Congresso Norte Paranaense de Recursos Humanos, 2007, Londrina - Paraná. <http://www.rhportal.com.br/artigos/index.php?idc_cad=a7o2sdrwi> acessado em 11/07/2009.

COHEN, Allan; FLINK, Stephen. *Comportamento organizacional: Conceitos e Estudos de Caso*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. *Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000*. São Paulo, 1996. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi, *Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

FERNANDES, Eda Contes; GUTIERREZ, Luiz Homero *Qualidade de vida no trabalho (QVT): uma experiência brasileira*. Revista de Administração da USP, v. 23, n. 4, p. 29-31-32, Out./Dez. 1998.

FERNANDES, Eda. *Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar*. 3. ed. Bahia: Casa da Qualidade, 1996.

GIL, Carlos. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. A. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MORETTI, S. *Qualidade de vida no trabalho X auto realização humana*. In: Revista Leonardo Pós. Blumenau, 2003.

OLIVEIRA, Patrícia Morilha de; FRANCA, Ana Cristina Limongi. *Avaliação da gestão de programas de qualidade de vida no trabalho*. RAE electron., São Paulo, v. 4, n. 1, jun. 2005. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482005000100005&lng=pt&nrm=iso>. Acessado em: 01 de junho de 2009.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

RODRIGUES, Marcos Vinícius. *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2001

SHIBUYA, Cecília. *Qualidade de vida: cooperação entre empresa e funcionário*. Disponível em: http://www.manager.com.br/reportagem/reportagem.php?id_reportagem=838>. Acessado em: 10 de agosto de 2009

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. *Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e perspectivas*. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 08, nº. 1, p.23-35, janeiro/março 2001

VELOSO, H. M., BOSQUETTI, M. A. & FRANÇA, A. C. L. *A concepção gerencial dos programas de qualidade de vida no trabalho (QVT) no setor elétrico brasileiro*. In: SEMEAD, 2005.

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

- 1- Como se dá a relação entre funcionário e organização?
- 2- Existem atividades de Qualidade de Vida no Trabalho?
- 3- Pode-se considerar que os salários são justos na organização?
- 4- Os senhores consideram a estrutura física e os instrumentos adequados para a realização do trabalho de seus colaboradores?
- 5- Como os senhores descrevem o ambiente de trabalho proporcionado pela organização?
- 6- A empresa proporciona oportunidade de crescimento?
- 7- Os senhores acreditam que os colaboradores sentem orgulho em trabalhar para essa organização?
- 8- De acordo com a visão dos senhores, quais são os benefícios e dificuldades da prática da Qualidade de Vida no Trabalho na organização?

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

Questionário para a avaliação dos fatores de influência na Qualidade de Vida no Trabalho e percepção dos colaboradores quanto à mesma.

Esse questionário tem a finalidade de avaliar a percepção do funcionário quanto a Qualidade de Vida proporcionada pela Gráfica e Editora Positiva. Para o sucesso da pesquisa é de fundamental importância a sinceridade e colaboração de todos ao responder as questões, ficando claro que todas as respostas serão anônimas e de uso exclusivo para pesquisa.

1. Sexo:

- ☐ a)- Masculino
☐ b)- Feminino

2. Idade

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> a)- Até 20 anos | <input type="checkbox"/> e)- De 36 a 40 anos |
| <input type="checkbox"/> b)- De 21 a 25 anos | <input type="checkbox"/> f)- De 41 a 45 anos |
| <input type="checkbox"/> c)- De 26 a 30 anos | <input type="checkbox"/> g)- De 46 a 50 anos |
| <input type="checkbox"/> d)- De 31 a 35 anos | <input type="checkbox"/> h)- Mais de 50 anos |

3. Estado Civil

- ☐ a)- Solteiro(a)
☐ b)- Casado(a)
☐ c)- Separado/desquitado/divorciado(a)
☐ d)- Viúvo(a)
☐ e)- Outro

4. Setor da organização em que desenvolve suas atividades

- ☐ a)- Produção
☐ b)- Supervisão
☐ c)- Gerência
☐ d)- Direção
☐ e)- Administrativo
☐ f)- Outro

5. Escolaridade

- ☐ a)- Até Fundamental (8ª série)
☐ b)- Até Ensino Médio (2º grau)
☐ c)- Superior incompleto
☐ d)- Superior completo
☐ e)- Outro. Qual? Especifique: _____

Nas questões 6 a 21, avalie as questões demonstrando o nível de concordância quanto às afirmações apresentadas entre uma escala de 1 a 5 sendo 1 para discordo totalmente, 2 para discordo parcialmente, 3 para não discordo nem concordo, 4 para concordo parcialmente e 5 para concordo totalmente.

Questões:		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não discordo nem concordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
6.	O meu salário é suficiente para suprir as minhas necessidades pessoais e culturais.					
7.	A estrutura física da empresa proporciona conforto e organização para o desempenho do meu trabalho.					
8.	A quantidade de trabalho é coerente com o meu tempo.					
9.	Os equipamentos (materiais, máquinas, etc.) são suficientes para a boa execução das tarefas.					
10.	Eu passo por alto grau de estresse durante a execução do meu trabalho.					
11.	Sinto que minha função é importante para a empresa.					
12.	Eu possuo liberdade para sugerir, modificar e opinar na empresa.					
13.	Vejo oportunidades para crescer profissionalmente na empresa.					
14.	Eu me sinto ameaçado com a possibilidade de perder o emprego.					
15.	A empresa trata a todos os colaboradores de forma justa.					
16.	Percebo um bom relacionamento com os colegas no ambiente de trabalho.					
17.	O espírito de colaboração está presente em todos os colaboradores da empresa.					
18.	Percebo que o respeito é balizador das relações de trabalho na empresa.					
19.	Os horários de trabalho são adequados para realizar outras atividades como me dedicar à família ou lazer.					
20.	Eu sinto prazer em trabalhar nesta empresa.					
21.	A empresa se preocupa com o meu bem-estar.					

Quanto às atividades de qualidade de vida no trabalho realizadas na empresa avalie as atividades a seguir, classificando-as segundo as seguintes categorias:

- Não conheço a atividade
- Conheço, porém, não participo da atividade.
- Conheço participo, mas não estou satisfeito (a)
- Conheço/participo e estou satisfeito (a) com a atividade.

Questões	Atividades realizadas:	Não conheço.	Conheço, porém não participo.	Conheço/participo, mas não estou satisfeito(a)	Conheço/participo e estou satisfeito(a)
22.	FFA- Festa de Final de Ano.				
23.	FAF- Faça Alguém Feliz.				
24.	Campanhas de vacinação.				
25.	Cozinha Senai (alimentação saudável).				
26.	Biblioteca Positiva.				
27.	Cursos técnicos custeados pela empresa.				
28.	Ciclo de palestras promovido pela empresa.				
29.	Cine Positiva.				
30.	Outra atividade. Especifique-a e classifique-a: _____				

APÊNDICE C – TABELAS E GRÁFICOS

Questão 1: Sexo.

Sexo	Frequência	Frequência relativa
Masculino	24	0,706
Feminino	10	0,294
Total	34	1,000

Tabela1: Sexo dos entrevistados.

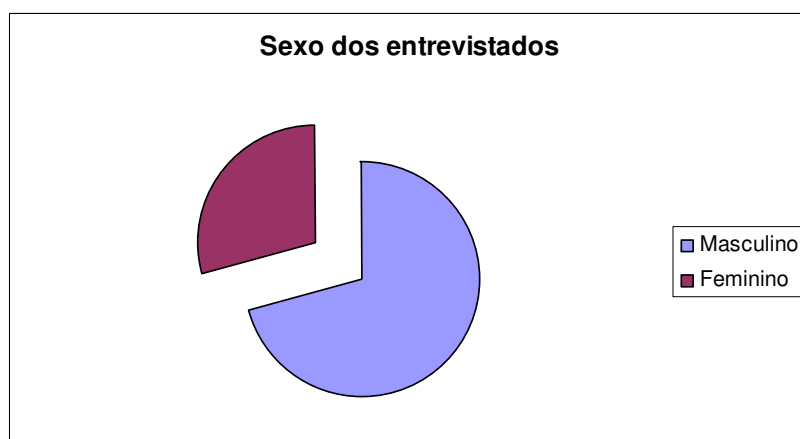


Gráfico1: Sexo

Questão 2 : Idade.

Idade	Frequência	Frequência relativa
Até 20 anos	3	0,088
De 21 a 25 anos	1	0,029
De 26 a 30 anos	7	0,206
De 31 a 35 anos	9	0,265
De 36 a 40 anos	5	0,147
De 41 a 45 anos	2	0,059
De 46 a 50 anos	4	0,118
Mais de 50 anos	3	0,088

Tabela1: Idade dos entrevistados

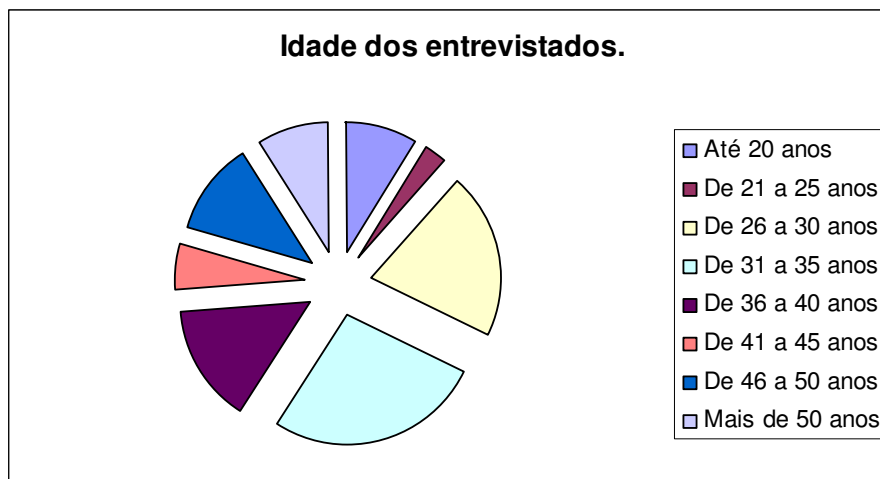


Gráfico 2: Idade

Questão 3 : Estado civil.

Estado Civil	Frequência	Frequência relativa
Solteiro	7	0,206
Casado	23	0,676
Separado / Desquitado / Divorciado(a)	2	0,059
Viúvo	0	0,000
Outro	2	0,059

Tabela 3: Estado civil dos entrevistados.

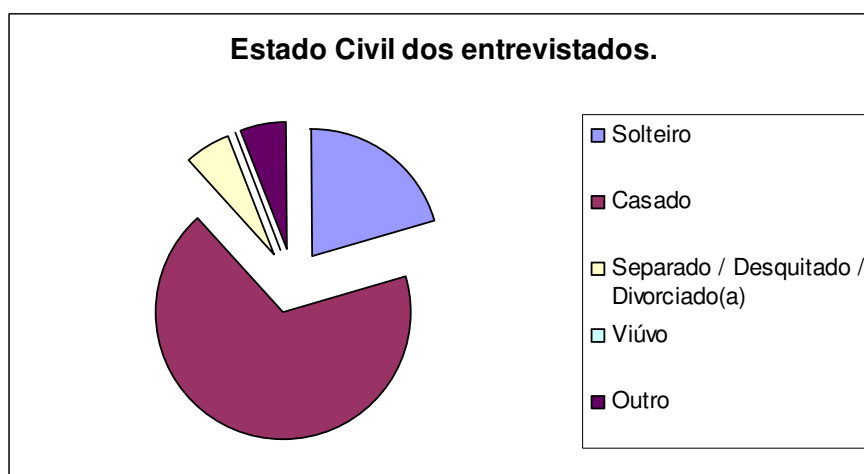


Gráfico 3: Estado civil.

Questão 4: Setor de Trabalho.

Setor de Trabalho	Frequência	Frequência relativa
Produção	17	0,5
Supervisão	1	0,029
Gerência	2	0,059
Direção	0	0
Administrativo	5	0,147
Outro	9	0,265

Tabela 4: Setor de trabalho dos entrevistados

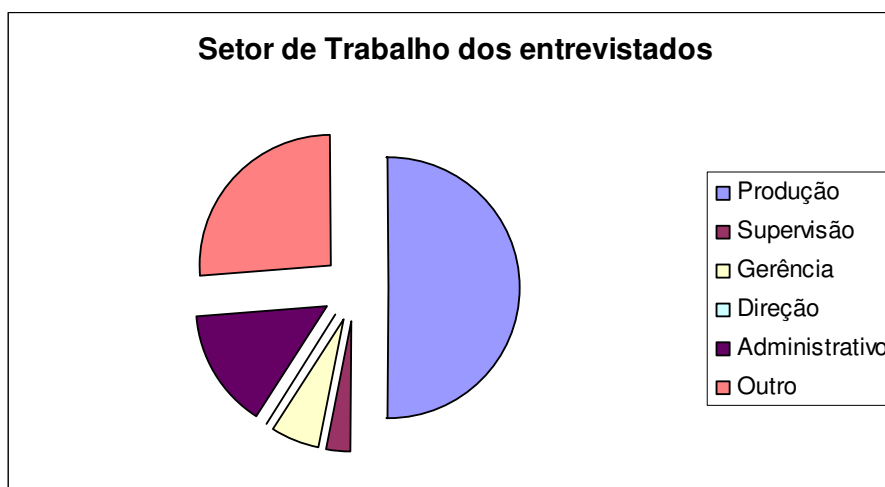
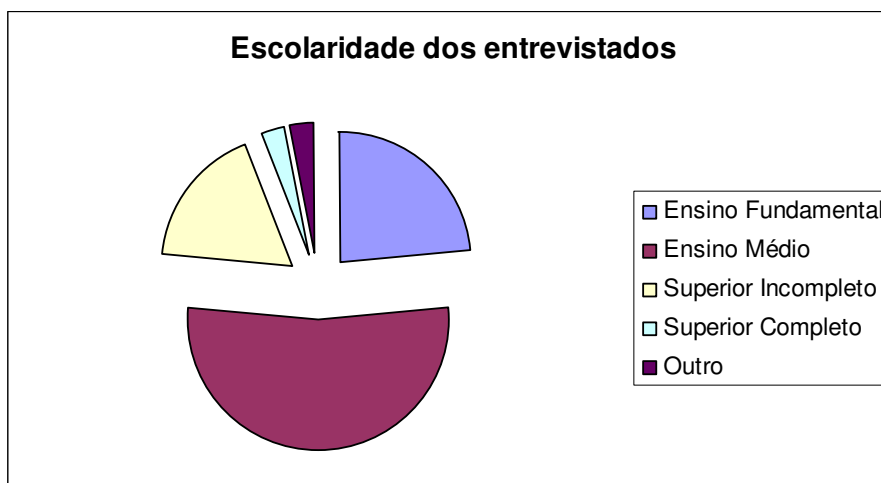


Gráfico 4: Setor de trabalho.

Questão 5: Escolaridade.

Escolaridade	Frequência	Frequência relativa
Solteiro	7	0,206
Casado	23	0,676
Separado / Desquitado / Divorciado(a)	2	0,059
Viúvo	0	0,000
Outro	2	0,059

Tabela 5: Escolaridade dos entrevistados.



.Gráfico 5: Escolaridade.

Questão 6 : O meu salário é suficiente para suprir as minhas necessidades pessoais e culturais.

O salário é suficiente.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	3	0,088
Discordo Parcialmente	8	0,235
Não Discordo nem Concordo	6	0,176
Concordo Parcialmente	13	0,382
Concordo Totalmente	4	0,118
Sem Resposta	0	0,000

Tabela 6:Salário.



Gráfico 6: Salário.

Questão 7 : A estrutura física da empresa proporciona conforto e organização para o desempenho do meu trabalho.

Estrutura física da empresa é adequada.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	0	0,000
Discordo Parcialmente	4	0,118
Não Discordo nem Concordo	4	0,118
Concordo Parcialmente	18	0,529
Concordo Totalmente	7	0,206
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 7: Estrutura física.

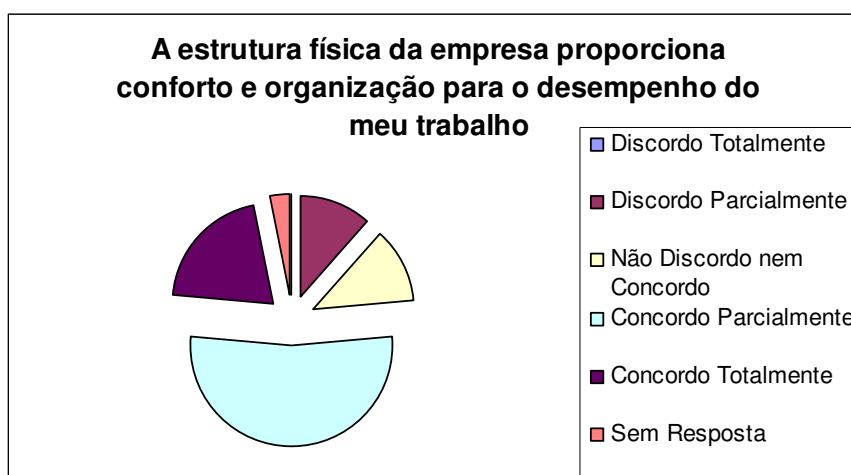


Gráfico 7: Estrutura física.

Questão 8: A quantidade de trabalho é coerente com o meu tempo.

Quantidade de trabalho é coerente com o tempo.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	3	0,088
Discordo Parcialmente	3	0,088
Não Discordo nem Concordo	3	0,088
Concordo Parcialmente	10	0,294
Concordo Totalmente	14	0,412
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 8: A quantidade de trabalho X tempo.

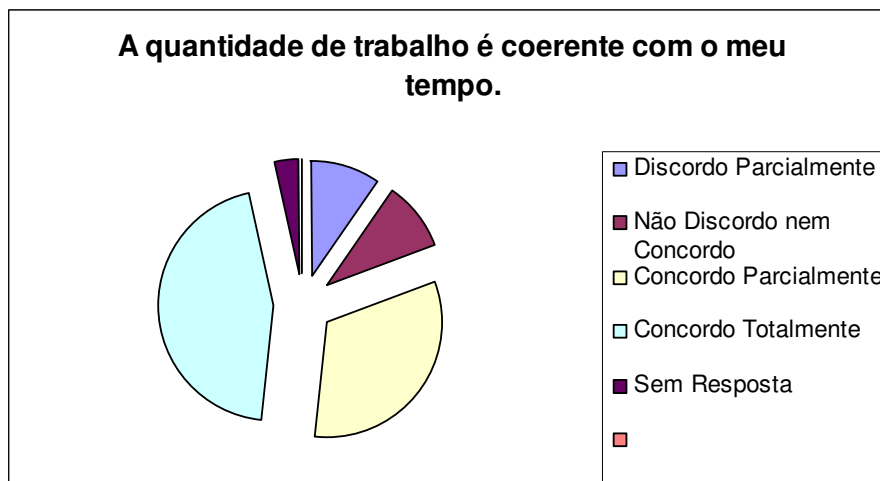


Gráfico 8: A quantidade de trabalho X tempo.

Questão 9: Os equipamentos (materiais, máquinas, etc.) são suficientes para a boa execução das tarefas..

Os equipamentos são suficientes para o trabalho	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	1	0,029
Discordo Parcialmente	1	0,029
Não Discordo nem Concordo	1	0,029
Concordo Parcialmente	12	0,353
Concordo Totalmente	18	0,529
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 9: Equipamentos.

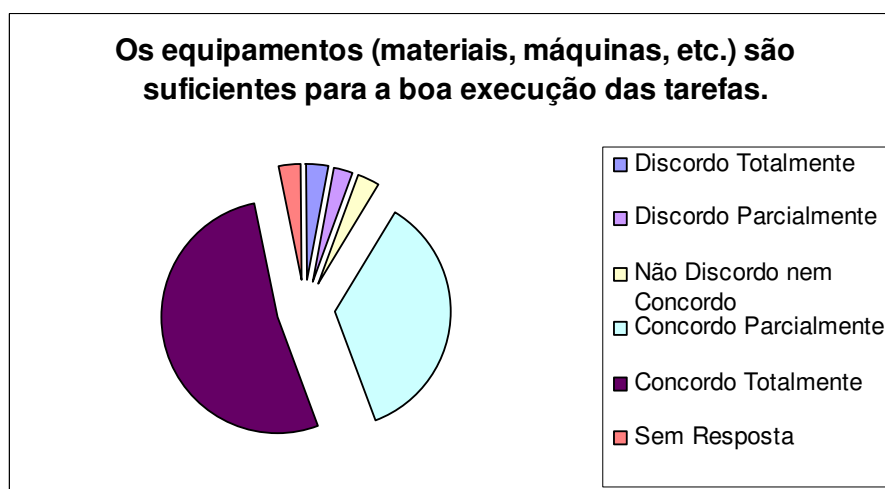


Gráfico 9: Equipamentos.

Questão 10: Eu passo por alto grau de estresse durante a execução do meu trabalho

Alto grau de estresse durante o trabalho.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	6	0,176
Discordo Parcialmente	9	0,265
Não Discordo nem Concordo	3	0,088
Concordo Parcialmente	10	0,294
Concordo Totalmente	4	0,118
Sem Resposta	2	0,059

Tabela 10: Estresse.

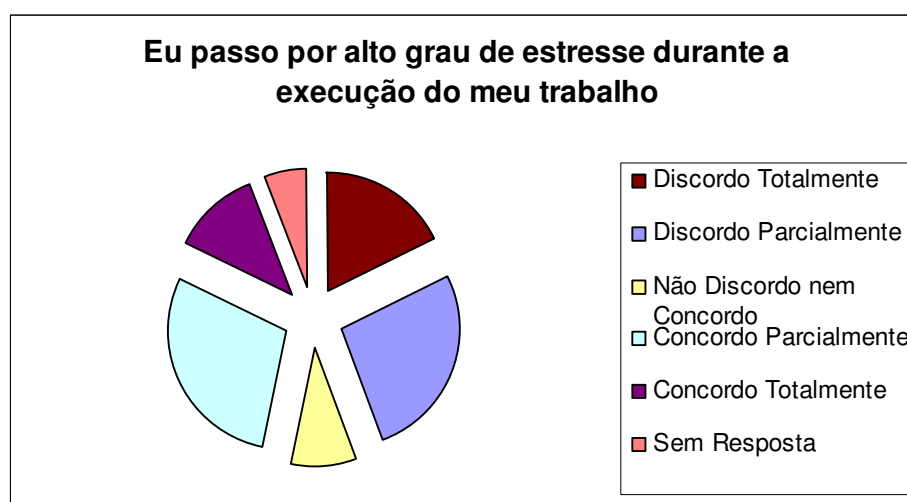


Gráfico 10: Estresse.

Questão 11: Sinto que minha função é importante para a empresa

Sinto que minha função é importante.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	0	0,000
Discordo Parcialmente	0	0,000
Não Discordo nem Concordo	2	0,059
Concordo Parcialmente	8	0,235
Concordo Totalmente	22	0,647
Sem Resposta	2	0,059

Tabela 11: Importância da função



Gráfico 11: Importância da função.

Questão 12: Eu possuo liberdade para sugerir, modificar e opinar na empresa.

Possuo liberdade de me expressa na empresa.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	2	0,059
Discordo Parcialmente	1	0,029
Não Discordo nem Concordo	2	0,059
Concordo Parcialmente	12	0,353
Concordo Totalmente	14	0,412
Sem Resposta	3	0,088

Tabela 12: Liberdade de expressão.

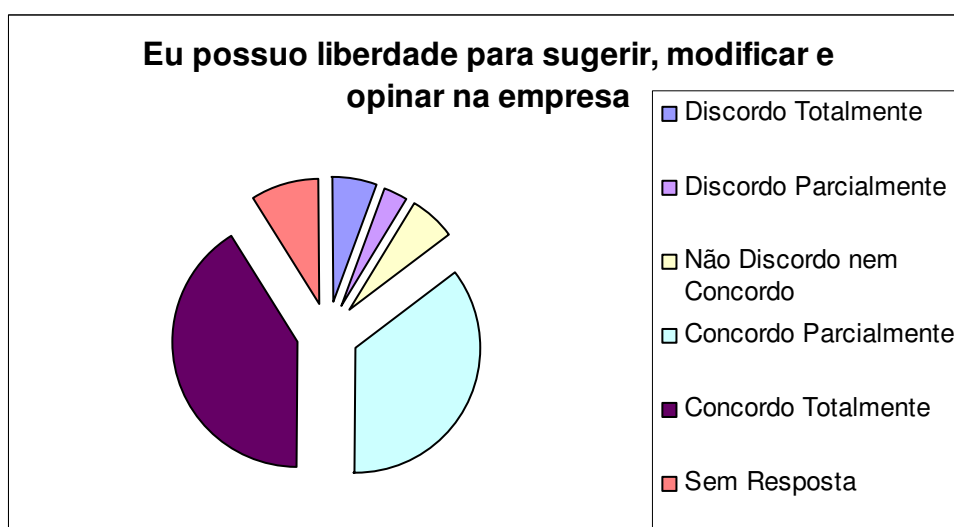


Gráfico 12: Liberdade de expressão.

Questão 13: Vejo oportunidades para crescer profissionalmente na empresa

Vejo oportunidade de crescimento na empresa	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	5	0,147
Discordo Parcialmente	3	0,088
Não Discordo nem Concordo	4	0,118
Concordo Parcialmente	7	0,206
Concordo Totalmente	14	0,412
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 13: Oportunidade de crescimento



Gráfico 13: Oportunidade de crescimento.

Questão 14: Eu me sinto ameaçado com a possibilidade de perder o emprego.

Sinto ameaçado a perder o emprego.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	10	0,294
Discordo Parcialmente	7	0,206
Não Discordo nem Concordo	5	0,147
Concordo Parcialmente	8	0,235
Concordo Totalmente	2	0,059
Sem Resposta	2	0,059

Tabela 14: Ameaça quanto a possibilidade de perder o emprego.

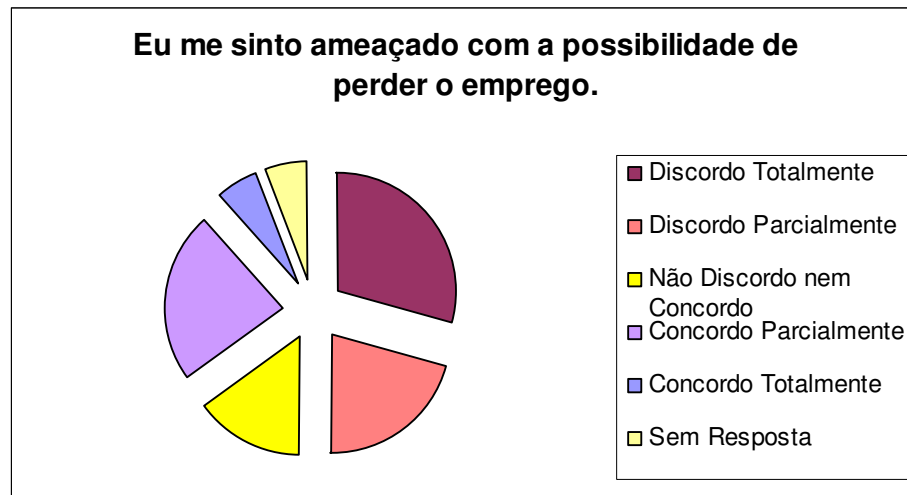


Gráfico 14: Ameaça quanto a possibilidade de perder o emprego.

Questão 15: A empresa trata a todos os colaboradores de forma justa.

A empresa trata a todos de forma justa.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	1	0,029
Discordo Parcialmente	3	0,088
Não Discordo nem Concordo	0	0,000
Concordo Parcialmente	13	0,382
Concordo Totalmente	16	0,471
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 15: Tratamento justo.



Gráfico 15: Tratamento justo.

Questão 16: Percebo um bom relacionamento com os colegas no ambiente de trabalho.

Percebo um bom relacionamento com os colegas de trabalho	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	0	0,000
Discordo Parcialmente	1	0,029
Não Discordo nem Concordo	0	0,000
Concordo Parcialmente	17	0,500
Concordo Totalmente	15	0,441
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 16: Bom relacionamento entre colegas de trabalho.

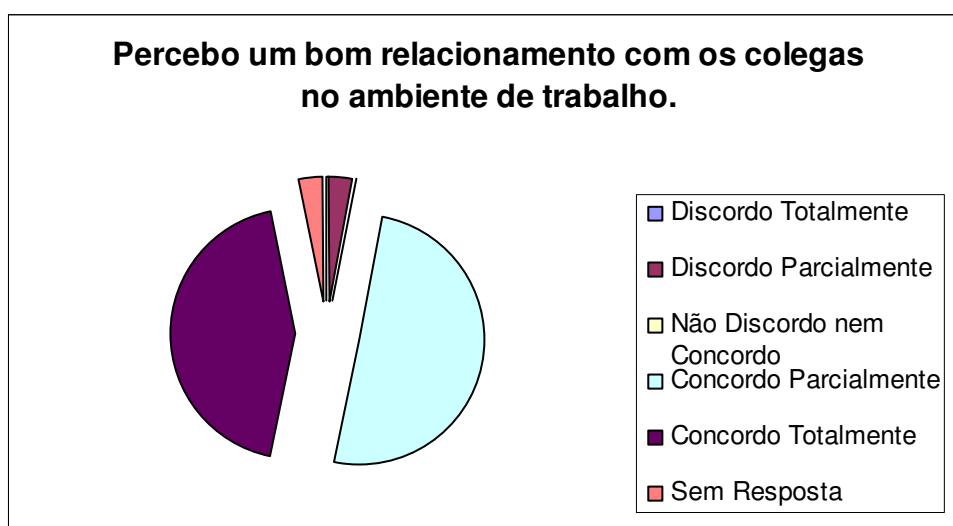


Gráfico 16: Bom relacionamento entre colegas de trabalho

Questão 17: O espírito de colaboração está presente em todos os colaboradores da empresa.

Espírito de colaboração existe em todos.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	0	0,000
Discordo Parcialmente	1	0,029
Não Discordo nem Concordo	0	0,000
Concordo Parcialmente	17	0,500
Concordo Totalmente	15	0,441
Sem Resposta	1	0,029

Tabela17: Espírito de colaboração.

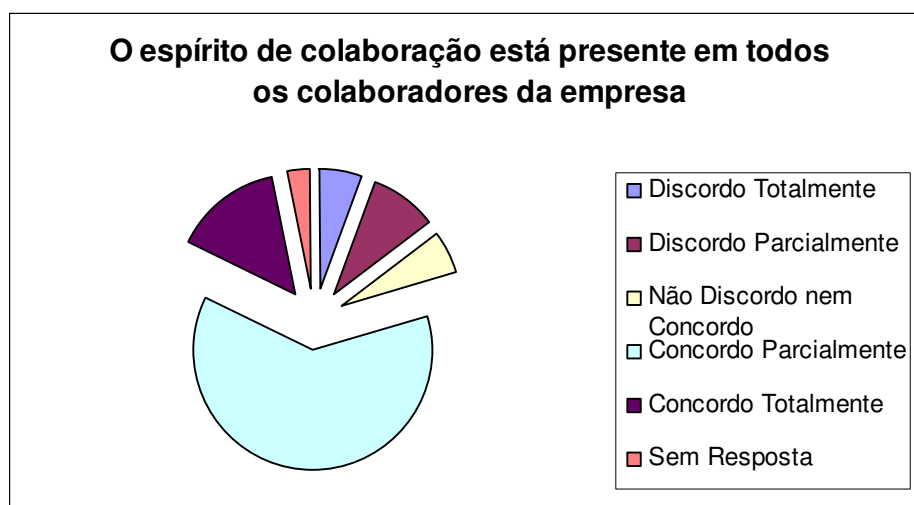


Gráfico 17: Espírito de colaboração.

Questão 18: Percebo que o respeito é balizador das relações de trabalho na empresa.

Percebo que o respeito é balizador das relações de trabalho na empresa.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	0	0,000
Discordo Parcialmente	1	0,029
Não Discordo nem Concordo	0	0,000
Concordo Parcialmente	17	0,500
Concordo Totalmente	15	0,441
Sem Resposta	1	0,029

Tabela18: Respeito sendo balizador das relações de trabalho.

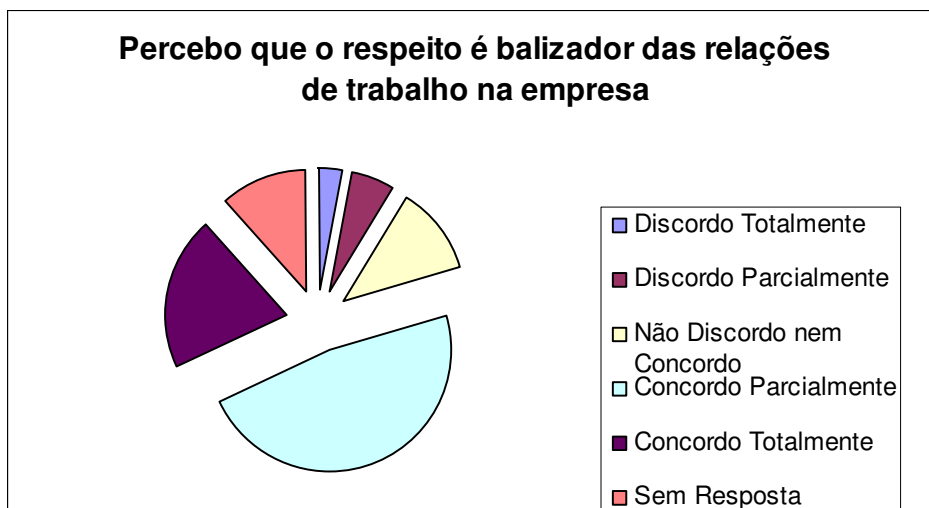


Gráfico 18: Respeito sendo balizador das relações de trabalho..

Questão 19: Os horários de trabalho são adequados para realizar outras atividades como me dedicar à família ou lazer.

Horários de trabalhos adequados.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	2	0,059
Discordo Parcialmente	4	0,118
Não Discordo nem Concordo	1	0,029
Concordo Parcialmente	13	0,382
Concordo Totalmente	12	0,353
Sem Resposta	2	0,059

Tabela 19: Horários de trabalho.

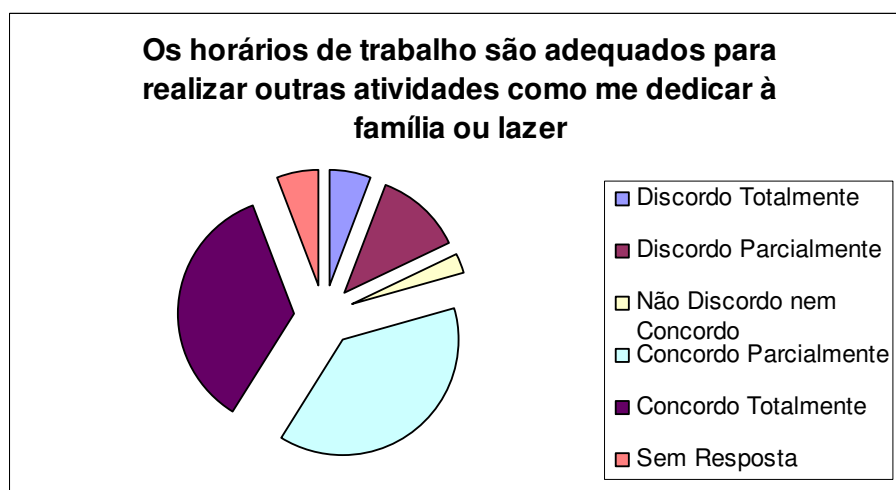


Gráfico 19: Horários de trabalho

Questão 20: Eu sinto prazer em trabalhar nesta empresa.

Eu sinto prazer em trabalhar nesta empresa.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	0	0,000
Discordo Parcialmente	0	0,000
Não Discordo nem Concordo	2	0,059
Concordo Parcialmente	12	0,353
Concordo Totalmente	19	0,559
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 20: Eu sinto prazer em trabalhar nesta empresa.

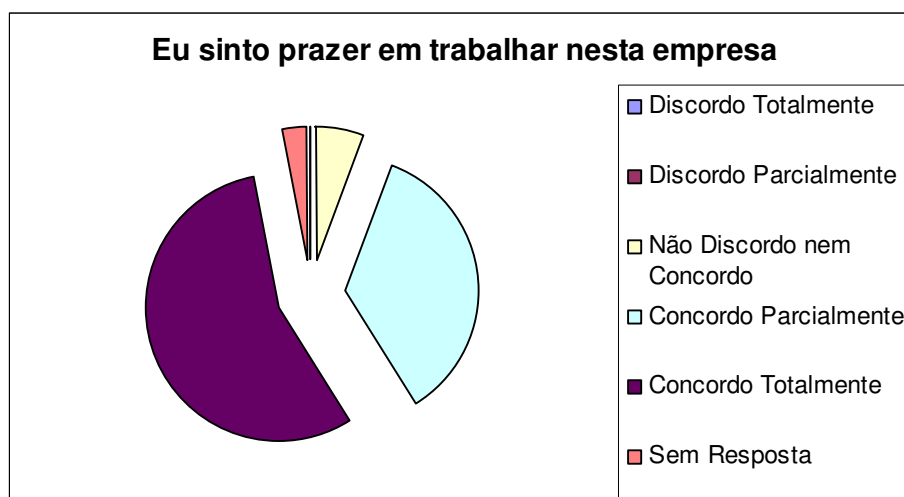


Gráfico 20: Eu sinto prazer em trabalhar nesta empresa.

Questão 21: A empresa se preocupa com o meu bem-estar.

A empresa se preocupa com o meu bem-estar.	Frequência	Frequência relativa
Discordo Totalmente	0	0,000
Discordo Parcialmente	2	0,059
Não Discordo nem Concordo	4	0,118
Concordo Parcialmente	15	0,441
Concordo Totalmente	12	0,353
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 21: Bem-estar.

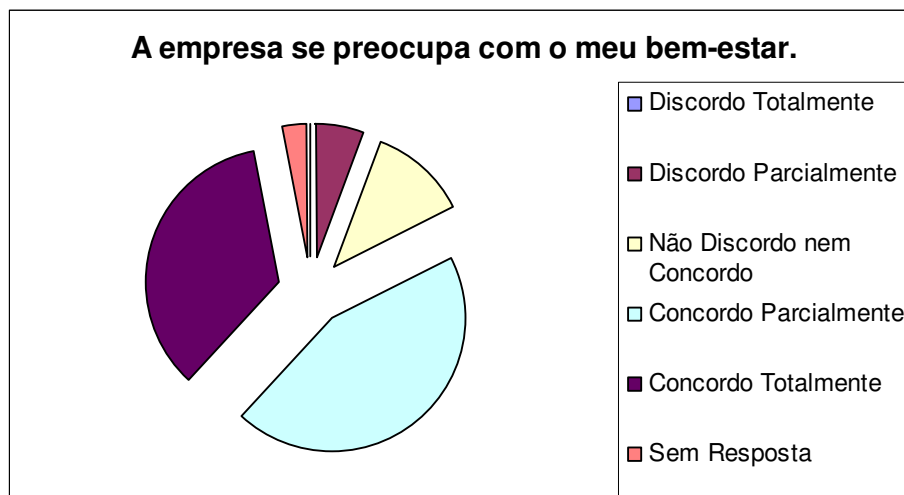


Gráfico 21: Bem-estar.

Questão 22: Atividades realizadas - FFA- Festa de Final de Ano.

FFA- Festa de Final de Ano.	Frequência	Frequência relativa
Não Conheço(a)	2	0,059
Conheço, porém não participo(a)	3	0,088
Conheço / Participo, mas não estou satisfeito(a)	4	0,118
Conheço / Participo e estou satisfeito(a)	25	0,735
Sem Resposta	0	0,000

Tabela 22: FFA- Festa de Final de Ano.

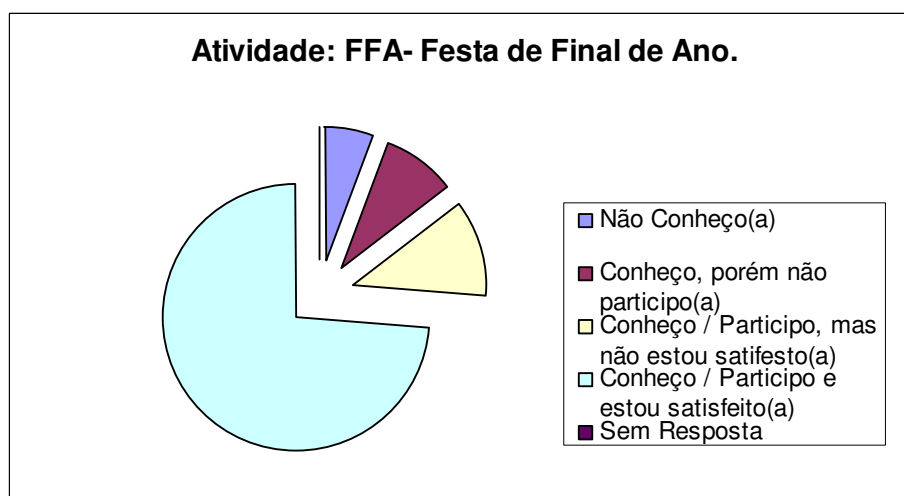


Gráfico 22: FFA- Festa de Final de Ano.

Questão 23: Atividades realizadas - FAF- Faça Alguém Feliz.

FAF- Faça Alguém Feliz	Frequência	Frequência relativa
Não Conheço(a)	3	0,088
Conheço, porém não participo(a)	8	0,235
Conheço / Participo, mas não estou satisfeito(a)	7	0,206
Conheço / Participo e estou satisfeito(a)	14	0,412
Sem Resposta	2	0,059

Tabela 23: FAF- Faça Alguém Feliz.

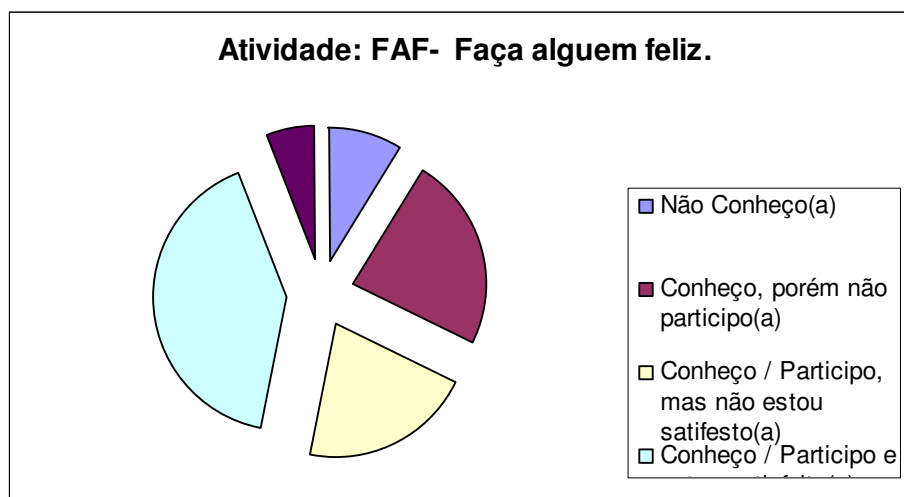


Gráfico 23: FAF- Faça Alguém Feliz.

Questão 24: Atividades realizadas - Campanhas de vacinação.

Campanhas de vacinação.	Frequência	Frequência relativa
Não Conheço(a)	1	0,029
Conheço, porém não participo(a)	1	0,029
Conheço / Participo, mas não estou satisfeito(a)	1	0,029
Conheço / Participo e estou satisfeito(a)	31	0,912
Sem Resposta	0	0,000

Tabela 24: Campanhas de vacinação.

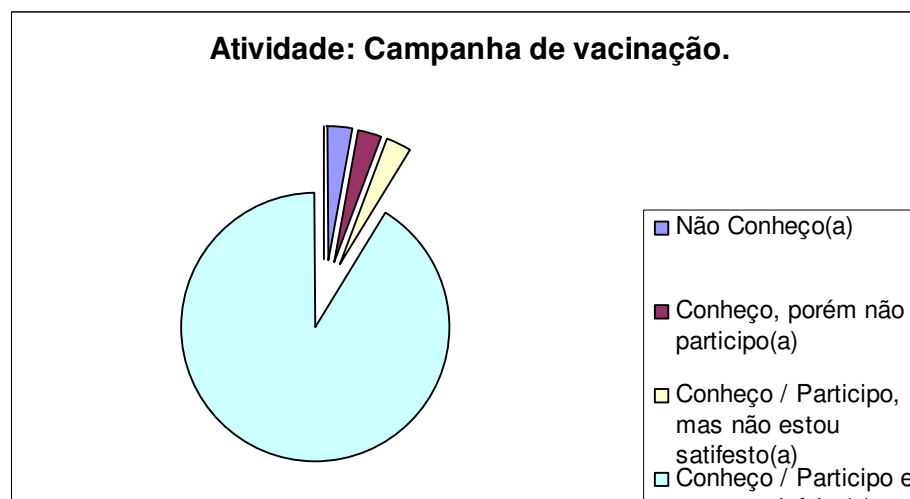


Gráfico 24: Campanhas de vacinação.

Questão 25: Atividades realizadas - Cozinha Senai (alimentação saudável).

Cozinha Senai.	Frequência	Frequência relativa
Não Conheço(a)	2	0,059
Conheço, porém não participo(a)	11	0,324
Conheço / Participo, mas não estou satisfeito(a)	3	0,088
Conheço / Participo e estou satisfeito(a)	16	0,471
Sem Resposta	2	0,059

Tabela 25: Cozinha Senai (alimentação saudável).

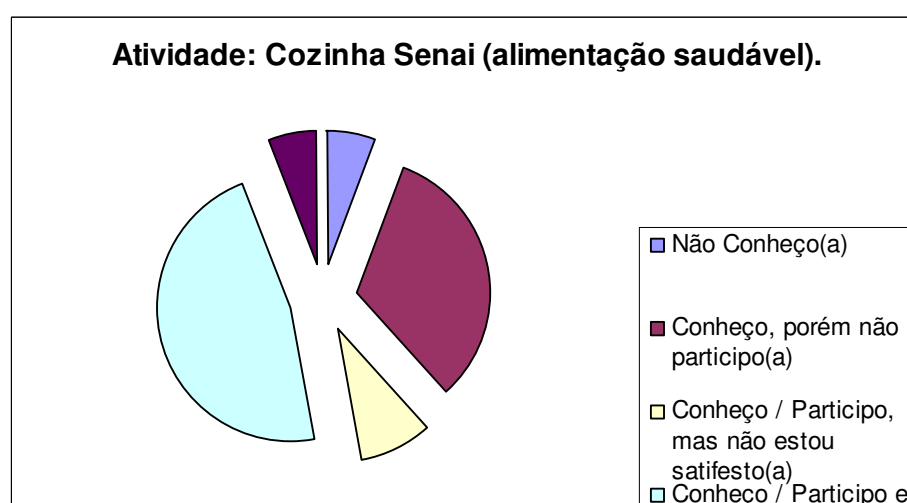


Gráfico 25: Cozinha Senai (alimentação saudável).

Questão 26: Atividades realizadas - Biblioteca Positiva.

Biblioteca Positiva.	Frequência	Frequência relativa
Não Conheço(a)	0	0,000
Conheço, porém não participo(a)	11	0,324
Conheço / Participo, mas não estou satisfeito(a)	2	0,059
Conheço / Participo e estou satisfeito(a)	20	0,588
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 26: Biblioteca Positiva.

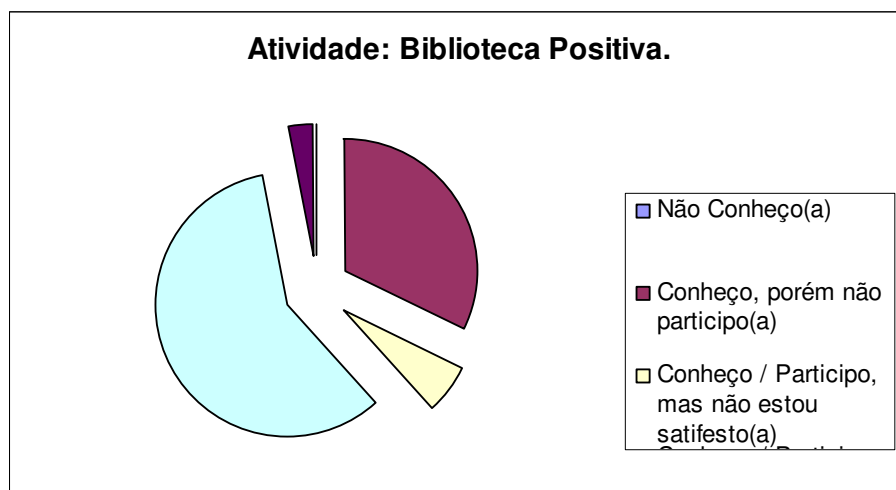


Gráfico 26: Biblioteca Positiva.

Questão 27: Atividades realizadas - Cursos técnicos custeados pela empresa.

Cursos técnicos custeados pela empresa	Frequência	Frequência relativa
Não Conheço(a)	4	0,118
Conheço, porém não participo(a)	7	0,206
Conheço / Participo, mas não estou satisfeito(a)	6	0,176
Conheço / Participo e estou satisfeito(a)	16	0,471
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 27: Cursos técnicos custeados pela empresa.

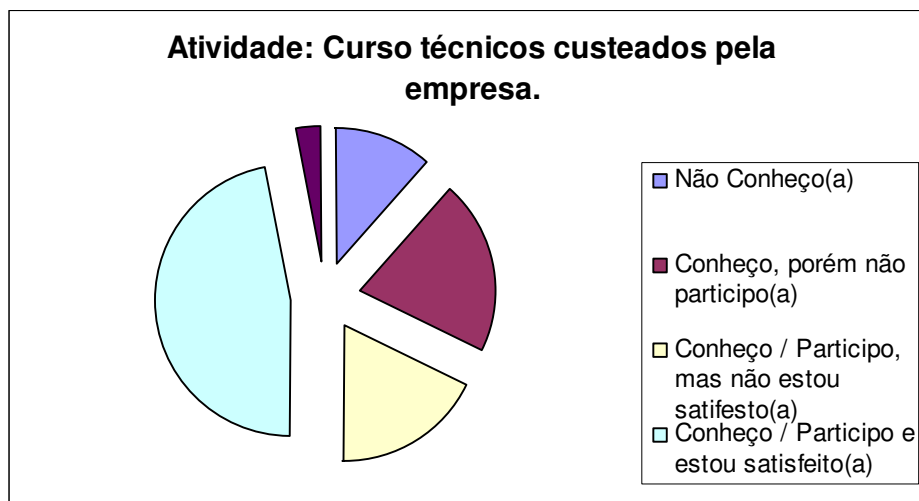


Gráfico 27: Cursos técnicos custeados pela empresa.

Questão 28: Atividades realizadas - Ciclo de palestras promovido pela empresa.

Ciclo de palestras.	Frequência	Frequência relativa
Não Conheço(a)	2	0,059
Conheço, porém não participo(a)	2	0,059
Conheço / Participo, mas não estou satisfeito(a)	6	0,176
Conheço / Participo e estou satisfeito(a)	23	0,676
Sem Resposta	1	0,029

Tabela 28: Ciclo de palestras promovido pela empresa.

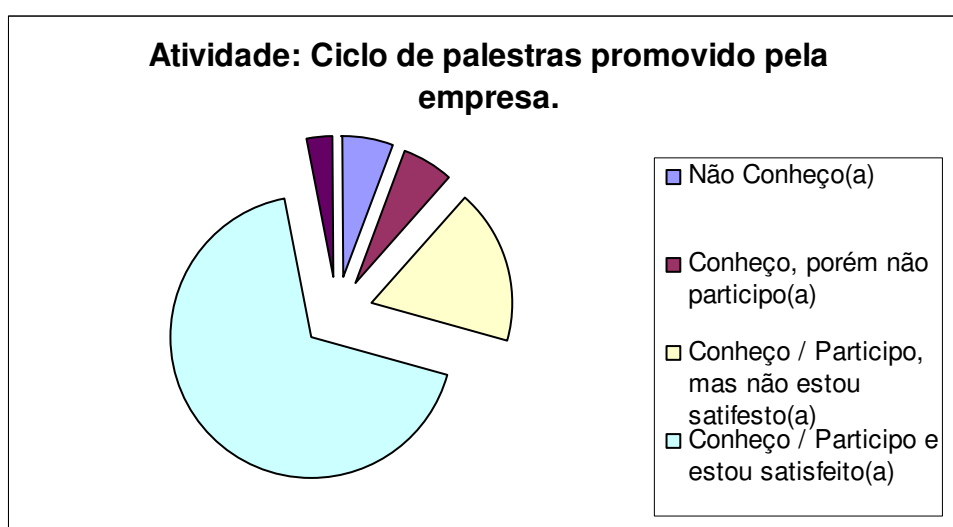


Gráfico 28: Ciclo de palestras promovido pela empresa.

Questão 29: Atividades realizadas – Cine Positiva.

Cine Positiva.	Frequência	Frequência relativa
Não Conheço(a)	5	0,147
Conheço, porém não participo(a)	13	0,382
Conheço / Participo, mas não estou satisfeito(a)	5	0,147
Conheço / Participo e estou satisfeito(a)	6	0,176
Sem Resposta	5	0,147

Tabela 29: Cine Positiva.

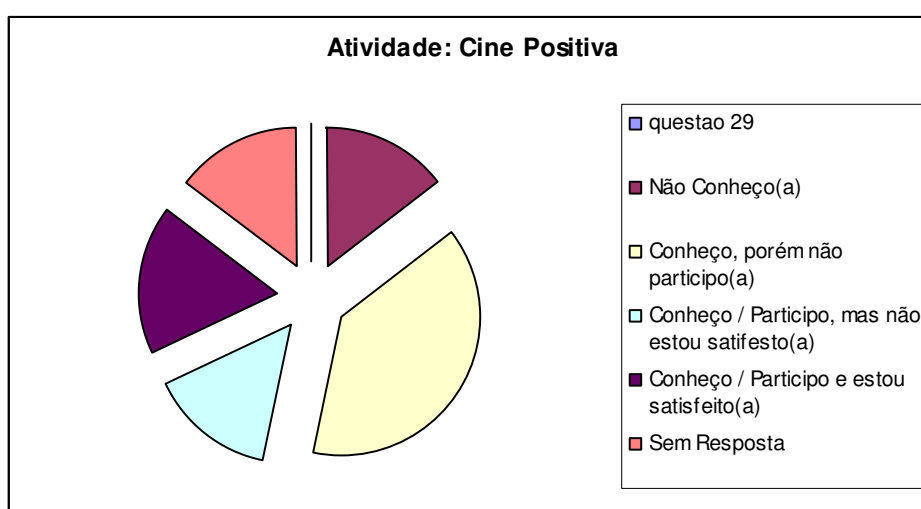


Gráfico 29: Cine Positiva.